

Multiple Entgrenzung der Arbeit des Flugpersonals im kommerziellen Luftverkehr

Matuschek, Ingo; Voß, G. Günter

Veröffentlichungsversion / Published Version
Sammelwerksbeitrag / collection article

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Matuschek, I., & Voß, G. G. (2008). Multiple Entgrenzung der Arbeit des Flugpersonals im kommerziellen Luftverkehr. In K.-S. Rehberg (Hrsg.), *Die Natur der Gesellschaft: Verhandlungen des 33. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in Kassel 2006. Teilbd. 1 u. 2* (S. 4664-4670). Frankfurt am Main: Campus Verl. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-154682>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Multiple Entgrenzung der Arbeit des Flugpersonals im kommerziellen Luftverkehr

Ingo Matuschek und G. Günter Voß

Der Beitrag stellt erste Überlegungen zu einem Konzept multipler Entgrenzung vor, die von empirischen Befunden aus der Luftverkehrsbranche abgeleitet werden.

»Entgrenzung« und »Subjektivierung« sind seit geraumer Zeit wichtige Stichworte in der arbeitssoziologischen Diskussion. Auf der Ebene arbeitender Subjekte beschreibt der Terminus Entgrenzung sich verschiebende bzw. auflösende Fokussierungen in der Zuschneidung von Berufen, der praktischen Arbeitsausführung und ein verändertes Verhältnisses von Arbeit und Leben. Der Begriff Subjektivierung umreißt eine im Zuge zunehmend entgrenzter Arbeit erweiterte Verantwortlichkeit der Subjekte mit verstärkter Aufforderung an die Selbstorganisation.

Die Luftfahrt ist durch zwei ganz klassische Entgrenzungsphänomene gekennzeichnet, ohne die sie gar nicht denkbar wäre. Räumliche Entgrenzung ist für das Flugpersonal eine alltägliche Erfahrung; zum Teil geht damit die Überschreitung von Zeitgrenzen einher. Insgesamt führt dies zu einem varimobilen und arhythmischen Lebensstil. Mit den seit den neunziger Jahren einsetzenden Liberalisierungstendenzen in der europäischen Luftfahrt hat sich dieses System dynamisiert; in der Folge sind neue Entgrenzungsphänomene zu beobachten. Für Piloten gilt dies u.a. in den Bereichen Arbeitsorganisation & Technologie, Ökonomie, Profession und Arbeit& Leben.

Arbeitsorganisation & Technologie

Moderne IuK-Technologien erlauben eine Reorganisation des administrativen Bereichs von Luftfahrtunternehmen, mittels derer originäre Aufgaben der Arbeitsorganisation auf Piloten übertragen werden. Die rechnergestützte Optimierung von Einsatzzeiten zählt ebenso dazu wie der Zugriff und die Bearbeitung flugrelevanter Daten. Selbstorganisation gewinnt im Zuge dessen eine hohe Bedeutung. Die Qualitätssicherung erhält eine existenzielle Komponente, weil letztlich Piloten das eigene Leben riskieren.

Das Fliegen selbst ist informatisiert und weitgehend automatisiert. Moderne fly-by-wire-Systeme schränken das Gefühl des Fliegens stark ein, glass-cockpits ver-

sinnbildlichen computerisierte Flugzeuge, die wie ein Computerspiel bedient werden. Dies ermöglicht z.B. das Fliegen in ganzen Flugzeugfamilien (z.B. Airbus 320er Familie), die per Stick gesteuert ein identisches Flugverhalten aufweisen. Dementsprechend sind Piloten flexibler einsetzbar.

Einen Schritt weiter geht die Entwicklung, wenn in Zukunft Kamerabilder den bisherigen Sichtflug ablösen; die dann in das Cockpit projizierten Bilder sind computertechnisch aufbereitete Abbildungen der Umwelt. Damit ist eine technisch erhöhte Sicherheit angepeilt (durch Nebel sehen können, Bodenannäherung etc.), zugleich bedeutet dies aber auch, dass nahezu virtuell geflogen wird.

Neuere Entwicklungen übertragen den vom Steuern entlasteten Piloten zusätzlich zu seiner gewachsenen Kontrollfunktion weitere Aufgaben, etwa Streckenverhandlungen mit Lotsen, stärkere Beachtung ökonomischer Aspekte des Fliegens etc. Zur Absicherung dieses erweiterten Auftrags werden Flugzeuge technologisch aufgerüstet.

Arbeitsorganisatorische und technologische Entgrenzung meint dann eine Überführung der Subjekte von aktiv fliegenden Personen in eher passive Systemüberwacher. Damit scheint eine Reduktion der fliegerischen Leistung an sich einherzugehen, die im Wesentlichen von Rechnern übernommen wird. Zugleich weiten sich die kontrollierenden Tätigkeiten aus. Im Ergebnis der arbeitsorganisatorischen Restrukturierungen agieren *Piloten* letztlich *als vernetzte Systemadministratoren*.

Ökonomie

Bezüglich *ökonomischer Entgrenzung* sind zwei Ebenen zu betrachten: einerseits die Mesoebene der Luftfahrtunternehmen als solche, zum anderen die Mikroebene der Piloten.

Die Luftfahrtbranche ist seit geraumer Zeit durch vielfältige Formen der Neu- und Ausgründungen geprägt. Auffälligstes Kennzeichen hierfür ist die gegenüber früheren Zeiten hohe Anzahl der am Markt agierenden Unternehmen. Viele alteingesessene Airlines haben Töchter aufgebaut, die im Segment der so genannten »Billig-Flieger« operieren und haben damit eine Art interne Konkurrenz geschaffen. Charter-Flieger öffnen ihre Flugzeuge auch für Transferkunden. Hinzu kommen unterschiedliche Formen der Kooperation der Konkurrenten: Wartungskapazitäten werden geteilt, Flugstrecken im Namen anderer Luftfahrtunternehmen bedient, einzelne Flugzeuge samt Besatzungen oder ganze Flotten einem Fremdunternehmen übertragen. Dabei kommt es in Teilen zu wahren Rückwärtsbewegungen, wenn etwa erst vor wenigen Jahren gegründete Töchter wieder eingegliedert werden. Insgesamt lässt sich von einer hybriden Konstellation des Wettbewerbs sprechen, in der vormals eherne Grenzen der Unternehmen sich verflüssigen und in der

Restrukturierungszirkel im Modus der Aus- und Wiedereingliederung eine hohe Dynamik erzeugen.

Das betrifft nicht nur die Identität des fliegenden Personals, die z.T. in den Status von Leiharbeitern gedrängt werden (etwa, wenn das eigene Unternehmen den Marktauftritt einstellt und nur noch Strecken für andere Airlines bedient), sondern hat auch ökonomische Auswirkungen: Mit jeder Restrukturierung sinken die Einstiegsgehälter für Nachwuchspiloten; auf der anderen Seite sind die Gehaltsgruppen von vornherein gekappt, d.h. sie erreichen nicht mehr die vormals erzielten Höhen. Zugleich können alteingesessene Piloten auf Grund ihrer Verhandlungsmacht Besitzstände wahren bzw. sind ihnen lediglich zeitbegrenzte Zugeständnisse möglich. Dies führt zu einer Stratifizierung nach Unternehmenszugehörigkeit mit Stichtagsregelung und damit letztlich zu einer Zwei-Klassen-Belegschaft. Mittelbar geht damit die Etablierung einer Kern- und einer Randbelegschaft, insbesondere bei No-frills-Carriern einher: wenige erfahrene (Ausbildungs-)Piloten leiten eine Vielzahl von relativ unerfahrenen jungen Piloten an. Zum Teil zeitbefristet eingestellt, sind ihnen attraktive Arbeitsplätze erst mit Erreichen bestimmter Flugstunden und womöglich erst im Wechsel des Arbeitgebers möglich.

In jüngster Zeit gewinnen Aspekte an Gewicht, welche die Aufgaben der Piloten ausweiten: sie müssen den Wettbewerb der Airlines berücksichtigen und ökonomische Erwägungen in ihre Flugplanung/-durchführung einfließen lassen. Das betrifft etwa die Abwägung, wo wie viel getankt wird, wie Flughafenzeiten zu erreichen sind, wie die Flugvorbereitung zeitlich organisiert wird etc. Konzeptuell ist in der europäischen Free-Flight-Strategie ein weiteres Verschieben von derlei Kompetenzen vom Bodenpersonal (sowohl Flightmanager wie Lotsen) auf das fliegende Personal avisiert.

Ökonomisch induzierte Entgrenzung ist in diesem Zusammenhang als *Enttraditionalisierung der Unternehmen* und *Etablierung einer gespaltenen Belegschaft* zu verstehen. Dem ist eine grundsätzliche *Verschiebung* von ausschließlichem Sicherheitstreben auf *ökonomisch hinreichende Sicherheit* eigen.

Profession

Entgrenzung des professionellen Status: Über die rein fliegerische Tätigkeit hinaus werden Piloten nicht nur zunehmend Managementtätigkeiten (s.o.) zugewiesen, sie werden auch verstärkt dazu angehalten, per Bordfunk Werbesprüche für Kooperationspartner der Luftfahrtunternehmen zu verbreiten oder mit humorvollen Ansagen zum Entertainment an Bord beizutragen und das Wohlbefinden der Gäste zu erhöhen. Dies wird von Pilotenseite partiell als eine Zumutung hinsichtlich des

professionellen Standards und Ausweis eines schleichenden Statusverlustes gewertet.

Angesichts der Wandlungsprozesse scheinen langjährige Piloten einen relativ abgesicherten Status und gegenüber dem Unternehmen eine große Verhandlungsmacht zu besitzen; jüngere Piloten dagegen sind demgegenüber unterprivilegiert und insgesamt relativ prekariert (s.o.). Die unter den Piloten ausgetauschten Hinweise auf weltweite Arbeitsplatzchancen (gegenwärtig China und Indien) sind skeptisch zu bewerten: nicht nur zum Teil Airline-eigene Flugschulen sind längst und weltweit dabei, eine hohe Anzahl von Lizenzinhabern zu produzieren, sondern vor allem autoritäre Staaten dürften in der Lage sein, benötigte Piloten in entsprechende Lehrgänge zu delegieren. Mittelfristig scheint es daher möglich, dass sich auch bei steigendem Flugaufkommen die Machtpositionen zu Gunsten der Unternehmen verlagern. Bereits heute sind unternehmensinterne Veränderungen fast nur noch mit Hinweise auf Ökonomie oder Sicherheit durchzusetzen.

Traditionell genießen Piloten einen hohen gesellschaftlichen Status und sie konnten sich bis in die neunziger Jahre hinein auch darauf verlassen, dass ihre Arbeitgeber daran interessiert waren, dieses Bild zu pflegen; innerbetriebliche Auseinandersetzungen waren demzufolge nie öffentlich geworden. Mit der Ausweitung des Flugverkehrs, veränderten Wettbewerbsbedingungen und nicht zuletzt externen Einflüssen wie dem 11.9. geriet die Branche als Ganzes unter Druck, der an die bisher geschützte Gruppe der Piloten weitergegeben wird: Ausbildungskosten werden in immer größerem Ausmaß auf die Piloten abgewälzt. Die Ausbildung selbst garantiert noch keinen Arbeitsplatz, die früheren Optionen auf eine Anstellung mit einem ökonomisch attraktiven Status etwa im Ausland schwinden zusehends. Neben dieser Prekarisierung ist in der Gesellschaft eine Absenkung des Ansehens von Piloten zu konstatieren: Pilot zu sein wird nur noch bedingt als Traumberuf verstanden. Hinzu kommt, dass Fliegen in breiten Teilen der Bevölkerung zur Normalität wurde und viele Menschen über eine entsprechende Erfahrung verfügen, die Tätigkeit an sich aber weitgehend im Verborgenen abläuft (Cockpit) bzw. wenig Spektakuläres vorführt (Steuerungs- und Kontrolltätigkeit). Öffentlichkeitswirksame Filme reduzieren die Perspektive auf wenige Aspekte (bisweilen medizinisch: Krebserkrankungen) und zeigen etwa die dauerhafte körperliche Belastung durch das Fliegen nur selten.

Der zu konstatierende Prestigeverfall lässt sich gut am despektierlichen Wort vom »hoch bezahlten Busflieger« ablesen, das den Pilotenberuf in die Nähe einer Jedermanns-Tätigkeit rückt. Entgrenzung kann in diesem Zusammenhang als ein generelles »Downgrading« des beruflichen Status von Piloten verstanden werden. Mental in professioneller Hinsicht einer hoch angesehenen Zunft zugehörig, finden sich Piloten als industrialisierte Flieger auf dem harten Boden austauschbarer Arbeitnehmer wieder.

Arbeit und Leben

In der Perspektive der Entgrenzung von Arbeit und Leben geht mit dem skizzierten professionellen Downgrading eine Neuordnung des traditionell belasteten Verhältnisses von Arbeit und Leben einher. Als hochmobile Personen, deren Arbeitsplatz tendenziell die ganze Welt umfasste, waren Piloten im Mittel- und Langstreckenverkehr immer schon auf kompensatorische Leistungen der Familienangehörigen angewiesen, um ein intaktes soziales Umfeld aufrechtzuerhalten. Dies gilt nach wie vor, weitet sich aber durch arbeitsorganisatorische Restrukturierungen tendenziell auch auf Kurzstrecke aus. Zudem ist eine Verknappung der Vorlaufzeiten für die Einsatzplanung beobachtbar: Die landläufig üblichen vierwöchentlichen Einsatzpläne werden zum Teil schon auf zweiwöchige Routinen reduziert.

Technologisch weitet sich durch den Einsatz von Intranet und weiteren Kommunikationskanälen der Zugriff auf die Lebenssphäre aus; zugleich wird dies von Piloten häufig als Erleichterung in lebensweltlicher Planung empfunden. Die darin zum Tragen kommende Ambivalenz verdeutlicht die beiden Seiten der Medaille arbeitsorganisatorischer Informatisierung: Ent- und Belastung zugleich zu sein.

Hinzu kommt eine Verdopplung der klassischen raum-zeitlichen Entgrenzung, wenn es sich um die Sicherung des Arbeitsplatzes oder um die Aufstiegsmobilität handelt: aus beiden Gründen sind temporär kaum einzuschätzende Stationswechsel üblich. Piloten werden dann zu Pendlern und führen einen Doppelhaushalt.

Im Hinblick auf die Entgrenzung von Arbeit und Leben ist zu resümieren, dass für Piloten die *Dominanz der Arbeit über die Privatsphäre* zunimmt, auch wenn gesetzliche Rahmungen (Flugdienstzeiten etc.) hier Grenzen ziehend wirken. Insgesamt handelt es sich um einen verstärkten *einseitigen Zugriff* auf Arbeitnehmer zu Gunsten *flexibilisierter Unternehmen*.

Zum Konzept multipler Entgrenzung

Bisher ist nur beschrieben, dass auf unterschiedlichen Feldern des Luftverkehrs Phänomene der Entgrenzung beobachtbar sind. Genauer betrachtet ist zu sehen, dass diese durchaus unterschiedliche Richtungen haben können, die sich im Zusammenspiel von Ausweitung, Verlagerung und Verdrängung von Tätigkeiten ergeben. So ist in Bezug auf technologisch induzierte Entgrenzungen nahezu von einer *Implosion* der Kernaufgaben Fliegen auszugehen, während sich andere Aufgaben *ausdehnen* und im Zusammenhang mit Veränderungen auf der Ebene der Arbeitsorganisation zu einer deutlichen Veränderung im Berufsbild Pilot führt. Dies spricht insgesamt dafür, diese Gegenläufigkeiten, Abmilderungen und Verstärkungen konzeptuell in einem Gesamtrahmen aufgehen zu lassen. Dies leistet das *Konzept der*

multiplen Entgrenzung, das im Folgenden skizziert werden soll. Grundlegend dafür ist eine duale Perspektive auf *betriebliche* und *personale Formen der Entgrenzung* (Makrosoziologisch wäre auch das *System Luftfahrt* national und international einzubeziehen).

Auf Seiten der betrieblichen Entgrenzung ist eine systemische Arbeitsorganisation prägend, die in zwei Richtungen zielt: einerseits bezieht sie Zulieferer und Dienstleister (und letztlich auch Kunden, die sich ihr Ticket selbst ausdrucken, sich selbst einchecken etc.) in die Wertschöpfungskette ein; zum anderen vernetzt sie systematisch personale Fähigkeiten der eigenen Belegschaft, indem sie verstärkt die Potenziale subjektivierten Arbeitshandelns abrufte.

Personale Entgrenzung dynamisiert und erweitert in herkömmlichen Formen (Raum/Zeit) der Entgrenzung bis hin zu neuartigen Berufs- und Aufgabenschneidungen. Von Bedeutung ist hier insbesondere, inwieweit sich die betriebliche Administration soweit verschlankt und aus ihren bisherigen Aufgaben zurückzieht, dass die Selbstorganisation zur Voraussetzung wird, die Tätigkeit überhaupt ausüben zu können. Darüber hinaus sollte das Konzept dem Umstand Aufmerksamkeit schenken, dass Unternehmen offensichtlich beginnen, bis in die persönliche Integrität hinein Entäußerungen von ihren Angestellten zu erwarten, die über die bisher in Dienstleistungen schon gekannten Aspekte wie Freundlichkeit, Aufmerksamkeit, gepflegtes Aussehen hinausgehen.

Insoweit das Konzept der multiplen Entgrenzung also Betriebe wie Personen und ebenso physische wie psychische Verrichtungen einbezieht, ist es per Definition ein *multidimensionales Mehrebenenkonzept*. Es ist zu konzipieren als ein Modell des Justierens von voneinander formal getrennten, mittelbar oder unmittelbar aber durchaus ineinander greifenden Bereichen. Dabei hat ein Input an einer Stelle (unabsehbare) Auswirkungen auf andere Felder. Die Person des Piloten muss dieses System jeweils bi- wie multilateral ausbalancieren.

An dieses Konzept sind also Ansprüche zu stellen, wie darin Betriebe und Personen in ihrer Verwiesenheit aufeinander zu analysieren sind. Dem hoch verregelten System der kommerziellen Luftfahrt sind hier nationale wie internationale Rahmenbedingungen gesetzt, die zu beachten sind – auch und gerade in dem Ausmaß, wie sie ausgedehnt, interpretiert oder gar faktisch außer Kraft gesetzt werden (z.B. zweite DVO zur Arbeitszeit). Dies erfasst die unterschiedlichen *Akteure in ihrer Wirkmächtigkeit* und stellt das Konzept der multiplen Entgrenzung in eine *struktureltheoretische Tradition*.

Zweitens sind die skizzierten Wandlungen daraufhin zu untersuchen, ob sich *kumulative Effekte*, insbesondere in Richtung größerer Belastungen ergeben bzw. inwieweit damit auch *entlastende Wirkungen* einhergehen können (vgl. Bereitstellung Intranet, s.o.). Das Konzept multipler Entgrenzungen ist insoweit ein an der alltäglichen Praxis orientiertes Vorgehen, welches das Verständnis der Subjekte in ihren

jeweiligen Bedingungen zentral stellt und an dem Prozess des Herstellens der Alltagspraxis interessiert ist.

Drittens scheint es ratsam, Arbeitende einerseits als Arbeitskraft in ihrer funktionalen Qualität abzubilden, andererseits aber auch in ganzheitlichem Sinn als Arbeitssubjekt (als personale Qualität) zu thematisieren. Darüber hinaus ist diese doppelte Belegung in ihrer Verschränkung mit- wie in der Differenz zueinander unter identitätstheoretischen Erwägungen zu analysieren.